

М.А. Положихина
ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ
НАЦИОНАЛЬНЫМИ ПРОЕКТАМИ

Внедряя в отечественную практику ПНП, имеющие социальную направленность, органы государственной власти России впервые за последние двадцать лет предприняли попытку осуществить понятные обществу и значимые проекты в масштабе всей страны. Мероприятия в рамках ПНП реализуются во всех субъектах РФ, на территориях всех муниципальных округов, в большинстве поселений, что, безусловно, оказывает благоприятное влияние на их социально-экономическое положение. Однако отношение к ПНП в обществе противоречиво.

Так, по мнению Сангулия М.Н., решение о ПНП означало, что руководство страны готовится к принятию модели интенсивного экономического и социального развития и знаменует новый подход к экономической политике, когда перед обществом и экономикой ставятся конкретные, четко сформулированные и ясно обозначенные по срокам задачи. Одновременно появление ПНП снижает недопустимо высокую планку социального пессимизма общественного сознания (30).

В России, по мнению автора, почти никогда не существовало эффективных гуманных государственных или рыночных механизмов для осуществления крупных общенациональных проектов. С одной стороны, это приводит к наличию системных управленических проблем, с другой – к общим барьерам на пути развития государства. Соответственно, перед руководством страны и обществом стоит задача по созданию таких механизмов.

Автор статьи считает, что ПНП принципиально отличаются от традиционных программ. Проекты должны в краткосрочной перспективе (два-три года) привести к запланированным (проме-

жеточным и окончательным) результатам. Работа над проектами строится в рамках специально созданного механизма реализации (Совет по реализации ПНП, межведомственные рабочие группы, соответствующие органы регионального уровня и отраслевые министерства). Контроль за работой над проектами осуществляют целая система контрольных инстанций (президентский контроль, парламентский контроль, прокуратура и т.д.). Предполагаются действия по модернизации целых отраслей, а также совершенствование нормативных и институциональных условий их функционирования.

В ходе реализации ПНП на каждом этапе подводятся промежуточные итоги и вносятся корректизы. Планируется создание устойчивой обратной связи между теми, кто должен реализовывать ПНП, и теми, кому предназначены их результаты.

В перспективе ПНП могут выступать и как средства достижения иных приоритетных целей, как способ организации и мобилизации всего общества, его политических и деловых кругов в решении общенациональных задач, считает автор.

С такой позицией не согласен В.С. Аванесов (1). По его мнению, главная идея ПНП – это финансовая поддержка государством сильно отставшей социальной сферы. Но эта позитивная идея отягощена другими латентными замыслами. Сформировавшаяся политическая элита уклоняется от научного проектирования осуществляемых замыслов и от обсуждения с гражданами проблем управления государством.

Основная форма реализации ПНП – распределение денег на основе не вполне проработанных критерии через соответствующие министерства. Этот механизм часто проявляет себя как коррупционный и способствует усилению бюрократизма. Вследствие избирательности (точечности) отдельных мер ПНП отсутствует положительный эффект в масштабах страны. ПНП, по существу, являются не национальными, а правительственными проектами: государство само выдвигает проект, само руководит и распределяет деньги по своему усмотрению в отсутствии эффективного общественного контроля. Проекты научно не проработаны, так как ни общественные силы, ни профессионалы-ученые к их разработке не привлекались.

В.И. Франчук (34) отмечает, что ни Госплан с его планированием «от достигнутого уровня», ни рыночные механизмы с их ориентацией на экономические, а не социальные результаты не справляются с решением социальных (общественных) проблем. Поэтому

выдвижение государством ПНП закономерно. Программно-целевой подход к планированию и управлению, проявляющийся в ПНП, несомненно является шагом вперед по сравнению с действующим отраслевым подходом. Но отсутствие научных методик разработки ПНП и надежных критериев оценки эффективности проектов (программ) создают благоприятные условия для волонтеризма и коррупции на всех этапах их разработки и реализации.

Так как ПНП разрабатываются не специализированными организациями, а самими исполнителями (отраслевыми министерствами), то планирование и организация работ осуществляются «под деятельность», а не «под проблемы», сохраняется отраслевой принцип. Для внедрения проблемного подхода требуется специальная подготовка руководителей всех уровней управления, а также соответствующие изменения в учебных курсах (включение в них изучения теории социальных проблем, теории и методологии программно-целевого управления, методов оценки эффективности и т.д.).

Вместе с тем даже более проработанные программы в советский период пробуксовывали. И тому есть ряд причин. В частности, для реализации проектов и программ нужны соответствующие организационные структуры и механизмы.

Эффективность ПНП зависит от трех факторов: организации управления, финансирования и информационного обеспечения. В свою очередь, организация управления ПНП включает достижение соответствующего взаимодействия разных уровней государственной власти и местного самоуправления, четкое своевременное администрирование, а также обеспечение взаимодействия государства, общества и бизнеса.

Автор статьи (25) отмечает, что с момента принятия ПНП просматривается тенденция привлечения бизнеса к поиску вариантов решения задач государственного уровня. Однако пока к государственно-частному партнерству существует настороженное отношение как со стороны бизнеса (который опасается усиления роли государства в экономике), так и со стороны общества (подозревающего в этом очередной этап приватизации) и государственных институтов (стремящихся недопустить перекачивания бюджетных денег в частные структуры). Вместе с тем без развития партнерских отношений государства и бизнеса, без объединения общественных усилий и возможностей государства невозможно достичь поставленных целей.

Общие проблемы управления реализацией ПНП

Выделяют пять уровней реализации ПНП – федеральный, региональный, муниципальный, учрежденческий и личностный. От взаимосвязанного функционирования всех уровней в рамках единой идеологии, которая изначально задается на федеральном уровне, зависит успех реализации ПНП (38).

Федеральный уровень

Основной повсеместно отмечаемой проблемой федерального уровня управления реализацией ПНП является неподготовленность нормативной базы, включая запаздывание принятия необходимых нормативных документов, неучтенность в них всего круга вопросов, требующих регулирования.

Г.Э. Бурбулис пишет, что правовая база ПНП разрабатывалась зачастую в спешном порядке и пока еще очень зыбкая. Многие положения нормативно обеспечивались уже в процессе реализации, а выявляемые пробелы ликвидировались в оперативном порядке (4). Одной из причин несвоевременного принятия нормативных правовых актов является длительное согласование проектов документов ведомствами (в частности, Минобрнауки РФ, Минфином РФ и Минэкономразвития РФ) из-за различий в подходах к реализации целей ПНП (24).

Вторая проблема федерального уровня связана с тем, что ведомствами не были вовремя созданы соответствующие организационные условия для реализации ПНП, в том числе не разработаны индикаторы результативности ПНП, что не позволяет оценить эффективность использования выделенных средств (там же). Отсутствуют государственные минимальные социальные стандарты, что указывает на тенденцию уклонения федерального центра от принятия четких и однозначных правил игры (3).

Наконец, разные ПНП не взаимосвязаны друг с другом, хотя очевидно, что для достижения поставленных целей необходимо их тесное взаимодействие. Например, общим для ПНП «Современное образование» и «Качественное здравоохранение» являются просвещение школьников о правильном питании и вопросы сексуального образования. Существуют общие темы для других ПНП.

Региональный уровень

На уровне субъектов Федерации, помимо ПНП, действуют ранее принятые общегосударственные и региональные программы. Мероприятия ПНП плохо увязаны с этими программами, особенно в части развития сельской местности.

По мнению В.Л. Глазычева, реализация ПНП потребовала перехода от мониторинга ситуации в отдельных регионах с целью выявления и сглаживания наиболее острых текущих проблем к комплексному системному анализу, прогнозированию и планированию конкретных мероприятий, направленных на их решение. Жизненно необходимой стала координация деятельности органов власти различных уровней, а также концентрация их усилий на решение задач, соответствующих уровням полномочий и имеющимся ресурсам. Таким образом, ПНП превращаются в совокупность совместных программ федерального правительства, региональных и местных властей, а по возможности, и отечественного бизнеса (7).

Реализация ПНП продемонстрировала необходимость внедрения методов проектно-ориентированного управления, согласованного решения проблем развития экономики и социальной сферы, как отдельных регионов, так и страны в целом. Одновременно потребовалась разработка в регионах нормативных правовых актов, регламентирующих порядок взаимодействия органов государственной власти субъекта РФ с органами местного самоуправления.

Вместе с тем четко не определены статус и роль коллегиального органа субъекта РФ, ответственного за достоверность и своевременность представляемой информации по реализации ПНП. Недостаточно проработаны вопросы обобщения и распространения передового регионального опыта (24). Г.Э. Бурбулис отмечает, что необходим учет специфики реализации ПНП на различных территориях, а также мониторинг наработанного регионального опыта в сфере их законодательного обеспечения (4).

Муниципальный уровень

В реализации ПНП ключевая роль принадлежит органам местного самоуправления. Согласно ст. 14–16 Федерального закона от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации

местного самоуправления в Российской Федерации»¹, организация предоставления общедоступного и бесплатного дошкольного, общего и дополнительного образования (материально-техническое обеспечение работы школ), организация оказания медицинской помощи (особенно в сельской местности), обеспечение малоимущих граждан жильем и создание условий для развития сельскохозяйственного производства – это прямые обязанности органов местного самоуправления. На муниципальном уровне также должно осуществляться согласование деятельности разных видов бизнеса в целях развития территорий.

Однако, как отмечает В.Л. Глазычев, низовое звено местного самоуправления чрезвычайно слабо обеспечено кадрами. Деньги, выделенные на административную реформу, до уровня местного самоуправления не дошли (7). По мнению В.А. Аксенова (2), именно муниципальный уровень является наиболее слабым звеном в реализации ПНП. Большинство муниципалитетов испытывают настоящий «кадровый голод» (не хватает специалистов, владеющих культурой проектного управления и способных его осуществлять), а также находятся в тяжелом финансовом положении, что препятствует воплощению в жизнь конкретных мероприятий.

На уровне муниципалитетов отчетливо проявляются все недоработки более высоких уровней государственного управления, в частности, издержки рамочного федерального закона, касающегося перераспределения между уровнями власти предметов ведения и связанного с ним имущества, препятствуют развитию кредитования сельскохозяйственной деятельности (3). Перманентно изменяющееся законодательство также осложняет деятельность муниципальных образований.

Опыт реализации ПНП показал, что нужно возрождать систему планирования социально-экономического развития территорий. Соответственно, должны быть разработаны и приняты согласованные федеральные, региональные и муниципальные программы развития на долгосрочную перспективу. Для проведения такой работы требуется обширная информация муниципального уровня, но пока муниципальная статистика очень ограничена и практически не выходит на федеральный уровень.

Кроме того, непременным условием эффективного управления ПНП является организация обратной связи между разными

¹ Собрание законодательства РФ. – М., 2003. – Октябрь, № 40. – Ст. 3822.

уровнями власти, а также между населением и органами власти территорий. Пока же отмечается низкий уровень информированности населения о мероприятиях ПНП, осуществляемых на конкретных территориях. Вовлеченность граждан и структур гражданского общества в разработку и осуществление ПНП может и должно быть более широким, включая обсуждение направлений реализации и технологий управления, контроль финансирования и эффективности проектов. Напрасно в качестве исполнителей национальных программ не рассматриваются общественные организации, считает Г.Э. Бурбулис. Например, в США действуют неприбыльные управляющие компании, сотрудники которых осуществляют ежедневный мониторинг состояния отдельных компонентов социальной сферы (4).

Рассмотрим некоторые проблемы управления, возникающие при реализации отдельных национальных проектов.

ПНП «Современное образование»

Модернизация сферы общего образования включает внедрение новой системы оплаты труда учителей (в том числе грантовых и конкурсных механизмов) и нормативного подушевого финансирования общеобразовательных учреждений; создание региональных систем мониторинга и оценки качества образования; развитие региональной сети общеобразовательных учреждений и расширение общественного участия в управлении образования (в том числе формирование общественных советов на всех уровнях), считает И.И. Калина (14). Организация регионально-муниципального взаимодействия в рамках данного ПНП имеет нормативную и методическую поддержку со стороны федерального ведомства.

Однако специалисты отмечают недостаточный уровень правового, кадрового и научно-методического сопровождения ПНП (38).

Безусловно, данный ПНП содержит много положительных моментов. Однако, хотя декларируется цель создания многоуровневой системы непрерывного получения и совершенствования знаний, именно системность отсутствует в подходе к образованию. Реформы направлены на изменение формы, но не затрагивают содержание образования (в том числе расширяется практика применения ЕГЭ, вводится двухуровневая система высшего образования и т.д.). В то же время год от года увеличивается разрыв между уровнем подготовки выпускников средних школ и требованиями

вузов. Доучивание абитуриентов стало обычной практикой деятельности многих (если не большинства) высших учебных заведений России.

Хотя с 2007 г. больше внимания уделяется вопросам модернизации начального и среднего профессионального образования, тем не менее далеко не все проблемы в этой области обозначены.

В статье Е.Л. Рачевского (28) приводятся данные международного исследования PIRIS – 2006 о том, что результаты российских выпускников начальной школы существенно выше средних международных результатов, а по чтению сравнимы с результатами лидирующих стран. Однако в 5–9 классах основной школы происходит падение (и значительное) результатов российских школьников по сравнению с их сверстниками из большинства развитых стран мира.

Указанное исследование также показало, что в настоящее время отсутствуют оптимальные решения по оснащению школ современным программным обеспечением. Информационная культура учителей и школьных управленцев оставляет желать лучшего, так как педагогические вузы и традиционная система повышения квалификации дают недостаточно знаний. Нужны новые регламенты образовательного процесса в информационно насыщенных школах.

Также требуется федеральная программа по обеспечению безопасности учащихся – пока эти вопросы решаются силами родителей и самими школами. Больше внимания должно уделяться созданию в образовательных учреждениях условий для сохранения и укрепления здоровья учащихся (воспитанников), включая пропаганду и обучение здоровому образу жизни, совершенствование уроков физкультуры. Необходимо сделать более содержательным трудовое воспитание школьников, так как в настоящее время традиционные уроки труда (особенно в средних классах общеобразовательной школы) утратили актуальность.

Значительные возможности по совершенствованию системы образования связаны с развитием дошкольного воспитания. Возможен перенос на этот уровень части программы начальных классов общеобразовательной школы (прежде всего, обучение чтению и счету) и, таким образом, сокращение периода обучения в начальной школе с четырех до трех лет. Организационная основа в стране для этого существует – в среднем около 60% детей в России посещают дошкольные учреждения (а в ряде областей их доля еще больше). Кроме того, в крупных городах (например, в Москве) действуют центры образова-

ния, в которых объединены детский сад и средняя общеобразовательная школа. В рамках подобных центров можно сначала перейти к предлагаемой новой программе обучения (с сокращенным периодом обучения в начальной школе и с общим сокращением времени получения школьного образования), а позднее распространить данную практику на всю страну. Для осуществления такого перехода необходимо разработать соответствующие программы для детей и подготовить воспитателей детских садов, а также предусмотреть определенный переходный период (в течение которого дети, не посещающие детский сад, могли бы обучаться чтению и счету на специальных курсах до поступления в первый класс).

В целом, система образования должна развиваться адекватно потребностям экономики как по структуре, так и по качеству подготовляемых специалистов. Пока образование не в полной мере соответствует требованиям рынка – в стране отсутствует достаточное количество кадров необходимой квалификации (39). При этом дополнительное профессиональное образование не входит в ПНП, хотя именно эта форма обучения в наибольшей степени обеспечивает возможность профессиональной переподготовки или повышения квалификации в условиях динамично изменяющегося рынка труда.

Кроме того, совершенствование подготовки и повышения квалификации педагогов требует организации более четкого (сетевого) взаимодействия образовательных учреждений на территории региона (муниципального образования).

ПНП «Качественное здравоохранение» («Здоровье»)

По мнению Ю.М. Комарова (16), идеи, заложенные в ПНП, позитивны, и ряд положительных моментов у проекта имеется. Однако в ходе его реализации было допущено значительное число ошибок, обусловленных чрезмерной поспешностью в подготовке нормативных документов, методологической и методической их непроработанностью (отсутствие системности в выборе главных направлений проекта и ожидаемых результатов, неиспользование методов проектного анализа, практическое отсутствие конечных целей и задач проекта, кулуарность в принятии решений). Все это породило множество проблем (которых можно было бы избежать), но часть из них были решены благодаря высокому уровню курации.

Главные недостатки ПНП связаны с тем, что его содержание определялось чиновниками без привлечения экспертов-специалистов.

Выбор приоритетов научно не обоснован, поэтому принятые направления не являются максимально эффективными. Кроме того, федеральным министерством до сих пор не разработаны критерии качества работы врачей и маршруты движения пациентов.

Проект в целом носит ведомственный характер и слабо влияет на здоровье населения, считает автор.

Существующая система организации здравоохранения со всеми ее недостатками является привычной для населения и медицинских работников, отмечает К.А. Виноградов (5). Но сметный характер финансирования лечебных учреждений, формально бесплатный характер медицинской помощи в муниципальных и государственных учреждениях здравоохранения не стимулируют повышение качества оказания медицинской помощи.

Неоднократные попытки законодательного закрепления процессов реформирования здравоохранения оканчивались неудачей, в результате чего до настоящего времени так и не сформулирована модель российского здравоохранения, не определены основополагающие организационные принципы, механизмы реализации конституционных задач социальной защиты населения и оптимизации в этих целях финансовых и организационных механизмов их осуществления.

В первую очередь, требуется разработать нормативы и стандарты оказания услуг, а также принять новые законы, регламентирующие систему государственных гарантий, государственного страхования и защиту прав граждан на получение медицинской помощи. Также необходимо создать механизм контроля за качеством и объемом оказываемых медицинских услуг. В качестве контролеров может выступать население, страховщики и работодатели, а также врачебное сообщество.

По мнению автора, еще предстоит большая работа по созданию нормативного и законодательного обеспечения системы здравоохранения РФ, реформе организационной системы здравоохранения, разработке методологии и стандартов оказания медицинской помощи населению.

В настоящее время основные проблемы здравоохранения в России связаны с поздней диагностикой заболеваний и недоступностью эффективной медицинской помощи жителям малых городов, деревень, северных территорий. Не решены многие вопросы функционирования медицинских учреждений ведомственной подчиненности и их связи с общегосударственными медицинскими

учреждениями. Отсутствует закон о платной медицинской помощи, который регулировал бы отношения между государством и частными медицинскими учреждениями, между пациентом и врачом, клиникой и врачом. В России сформировалась модель парадоксальной медицины. Врачу выгодно, чтобы люди болели и как можно дольше лежали в стационаре, так как он получает зарплату за процесс лечения, а не за здоровье пациента (19). Необходимо создать систему, при которой врачам было бы выгоднее, чтобы люди вообще не болели, а государственные и общественные фонды стимулировали бы медиков заниматься профилактикой и развивать современные методы оздоровления. При этом нельзя нарушать этапность оказания медицинской помощи.

Следует начать с построения экономической системы отрасли, а ее пытаются подменить системой распределения государственных и межведомственных финансовых потоков, считает А.А. Лебедев (18). Лечебно-профилактическая и экономическая эффективность системы здравоохранения должна быть увязана. Для осуществления такой взаимосвязи нужна методология расчетов «мозаичных» (многокомпонентных) тарифов на медицинские услуги, включающие все статьи расходов субъекта здравоохранения, и переход на индивидуальные счета по факту оказания медицинской помощи.

Здравоохранение должно представлять собой единую согласованную систему вне зависимости от территориальных и ведомственных разграничений. Для достижения этого необходимо устанавливать договорные отношения между заказчиком и медицинскими учреждениями, применять социальные контракты и открытые конкурсы на оказание медицинской помощи по заказам.

До настоящего времени врачи и пациенты не стали центральным звеном реформ, указывает А.Г. Саркисян (31). Мнение врачей не учитывается при постановке задач реформирования. Медицинские работники слабо морально и материально заинтересованы в качественном оказании медицинской помощи.

Для создания правового поля медицинской деятельности в России необходимо, по мнению автора, разработать и принять федеральный закон «О профессиональной медицинской деятельности в РФ». Следует также внедрять деятельностный подход в организации здравоохранения и государственно-общественным управлением отраслью, а также модернизировать систему медицинского страхования.

Пока в российском здравоохранении основной упор делается на стационарные медицинские учреждения при недостаточном ис-

пользовании амбулаторно-поликлинических возможностей. Медицинское обслуживание приобрело скоропомощный характер, так как в реализуемые программы не вошли реабилитация, профилактика и динамическое наблюдение.

По мнению А.И. Галюковой (6), реорганизация системы здравоохранения (охраны здоровья) должна основываться на данных мониторинга медико-социальных потребностей населения, анализе используемых ресурсов и оценке рентабельности разных технологий оздоровления (используемых и внедряемых), а также включать дифференцированные стандарты медико-технического оснащения лечебно-профилактических учреждений разного вида и порядок удовлетворения запросов учреждений здравоохранения. При совершенствовании государственного управления оказанием медицинской помощи могут использоваться методология управления качеством, а также современная система мотивации и повышения квалификации персонала.

Государственную систему, ориентированную на охрану здоровья населения, в принципе невозможно построить только в рамках отрасли здравоохранения (34). Для достижения этой цели должна координироваться деятельность здравоохранения и медицинской промышленности, физической культуры и спорта, торговли и общественного питания, образования, строительства, средств массовой информации.

Ряд исследователей отмечают парадоксальность того, что результаты высокотехнологичного, небезопасного и дорогостоящего лечения зачастую не только не возвращают человеку здоровье, а фактически продлевают годы вынужденного образа жизни на инвалидности, одновременно лишая гражданина способности зарабатывать на свое содержание и увеличивая расходы семьи и государства на социальную поддержку таких граждан. Все беды отечественного здравоохранения и здоровья граждан объясняются отсутствием адекватного финансирования отрасли, а организационным и управленческим причинам уделяется недостаточное внимание, считает Л.А. Дартау (8).

Однако вопросы охраны здоровья не являются прерогативой только национальных систем здравоохранения. За деятельность по сохранению и укреплению здоровья ответственны также правительство, ведомства (предприятия) и население. Определяющая роль в полной реализации «потенциала здоровья» принадлежит самому гражданину, так как более 50% общего влияния на здоро-

вье из исследованных факторов приходится на образ жизни. Требуется усилить стимулирование укрепления и охраны здоровья людей на протяжении всей их жизни. Автор указанной статьи считает, что без оформления договорных отношений по поводу физического здоровья с каждым отдельным гражданином проблема здоровья решения не имеет. И управление здоровьем должно финансироваться отдельно (и использовать другие приемы), чем лечение, так как это два разных процесса.

Представляется, что повышение эффективности системы оказания медицинской помощи во многом связано с переносом центра тяжести с дорогостоящего стационарного на амбулаторный этап и с развитием системы диспансеризации населения. Возможно, следует ввести вместо существующей двухзвенной системы поликлинического обслуживания (детские поликлиники – поликлиники для взрослых) трехзвенную систему, разделив поликлиники для взрослых граждан на поликлиники для граждан трудоспособного возраста и поликлиники для граждан старших возрастов. Поликлиники для граждан трудоспособного возраста в большей степени занимались бы профилактикой заболеваний и травматизма, в том числе диспансеризацией населения. А поликлиники для граждан старших возрастов больше внимания уделяли бы лечению специфических заболеваний, связанных с процессами старения человеческого организма. При таком разделении можно достичь значительного экономического и социального эффекта за счет более глубокой специализации врачей, повышения их квалификации и качества медицинского обслуживания; сокращения времени ожидания пациентов в очередях к врачам, уменьшения времени и размеров оплачиваемых больничных листов и т.д.

ПНП «Доступное и комфортное жилье – гражданам России»

Россия – не первая страна, которая решает вопрос доступности жилья (40). В 50–60-е годы прошедшего века эту проблему решали, например, в США и Великобритании. В США в этот период дефицит квартир составлял 26 млн. при населении в 190 млн. человек. Для решения проблемы была принята специальная программа, которая включала конкурс на конструктивные системы жилых домов, разработку и утверждение необходимых постановлений и законов, финансовые льготы проектировщикам и изготовителям материалов и конструкций, организацию поточного производства

большого объема конструктивных элементов. В результате удалось снизить стоимость всех работ в два раза.

Сейчас главное – сделать жилье в России дешевле, но это пока не удается. Вместе с тем найдена схема удовлетворения жилищного спроса, которая в целом устраивает и государство, и строительный комплекс, и население, и инвесторов. Это строительство крупных микрорайонов и городов-спутников с использованием технологий каркасного и сборно-монолитного домостроения в условиях индустриализации строительства. Широкому внедрению данной схемы препятствует значительный физический износ производственной базы отечественной строительной индустрии и ее недостаточные масштабы.

В.Л. Глазычев считает, что в стране нужно создать эффективную систему производства стройматериалов, а также развивать мелкооптовую торговлю стройматериалами, изготавливаемыми местной промышленностью, и расширять обучение по строительным специальностям (7). Большие перспективы у кирпичного и деревянного домостроения, а также малоэтажного строительства.

М.Л. Шаккум согласен с тем, что реализация проекта зависит, в первую очередь, от строительного бизнеса. В задачу государства входят создание необходимой инфраструктуры и внедрение эффективных механизмов управления, включая контроль за соблюдением технических регламентов в плане безопасности строительных работ и самого строительства. Пока же административные барьеры на пути застройщиков при получении земельных участков значительны, как и трудности, связанные с оснащением участков под строительство инженерной инфраструктурой (37).

Обеспечение земельных участков инженерной инфраструктурой должно решаться, по мнению автора, не за счет застройщиков и органов местного самоуправления, а в рамках инвестиционных программ на уровне субъектов и Федерации в целом, с привлечением средств федерального бюджета и путем взаимодействия с субъектами естественных и локальных монополий.

Новый Градостроительный кодекс создал предпосылки для развития рынка доступного жилья, но для реализации его положений потребовалось разработать и принять более 200 нормативных актов федерального, регионального и муниципального уровней, а также привести в соответствие с новыми требованиями законодательство субъектов Федерации и муниципальные правовые акты. Необходимо

также дальнейшее совершенствование процедур государственного кадастрового учета земельных участков и землеустройства.

На факторы, сдерживающие развитие строительного бизнеса (9), указывает В.Н. Забелин.

Во-первых, несовершенство законодательной базы. В частности, необходимо внести изменения в Федеральный закон «О техническом регулировании в РФ»¹, а также принять закон «О саморегулируемых организациях». Следует уточнить обязанности и ответственность органов исполнительной власти по срокам и порядку выделения участков под строительство и обеспечение исходно-разрешительной документацией.

Во-вторых, во всех регионах должно осуществляться территориальное планирование, нужны генеральные планы городов, грамотная градостроительная политика. Последние 15 лет земельным планированием регионы не занимались. Но для осуществления национального проекта необходимо знать, где и сколько жилья нужно строить и что для этого делается на местах.

В-третьих, строительство испытывает качественный и количественный дефицит высококвалифицированных кадров, особенно рабочих профессий.

Необходимы также законодательные меры по финансовой поддержке предприятий строительных материалов, в том числе освобождение от налогообложения прибыли, направляемой на модернизацию производства, снижение таможенных пошлин на ввозимое оборудование и льготные кредиты (13).

В настоящее время в России спрос на жилье больше предложения. В результате жилье очень дорого, спрос населения переключается на другие товары, а строительные фирмы предлагают элитное жилье, вместо требуемого массового. Для преодоления такой диспропорции целесообразно использовать (помимо ипотечной) накопительную схему финансирования (11).

При том, что сейчас акцент делается на приобретение жилья в собственность, следует учитывать возможности социального, некоммерческого и коммерческого найма (17). В России отсутствует федеральный закон, регламентирующий механизмы создания и управления жилищным фондом социального использования, а его

¹ Федеральный закон от 27.12.2002 г. № 184-ФЗ (с последующими редакциями) // Собрание законодательства РФ. – М., 2002. – Декабрь, № 52 (ч. 1). – Ст. 5140.

финансирование из средств федерального бюджета практически полностью отсутствует. Государство практически перестало строить жилье. В то же время, например, в Голландии фонд социального жилья достигает 33% всего жилого фонда, в Великобритании и Швеции – почти 25%, в Австрии и Дании – 20%.

Отдельного рассмотрения требует проблема ветхого и аварийного жилья, которая в России настолько масштабна, что ее можно назвать одной из основных социальных проблем регионов (35). Для решения этой проблемы необходимы региональные и городские программы комплексного развития систем коммунальной инфраструктуры и механизмы их финансирования. Требуются нормативно-правовые акты, регулирующие резервирование земельных участков для государственных и муниципальных нужд; предоставление земельных участков для строительства социального жилья; порядок оперативной подготовки площадок, занятых объектами недвижимости, принадлежащими на праве собственности третьим лицам. Целесообразно упростить процедуру согласования и сроки проведения государственной экологической экспертизы; процедуру перевода земель из одной категории в другую; определить перечень документов, необходимых для получения разрешения на отдельный этап строительства или реконструкции. Необходимо создание единого органа госэкспертизы проектной документации и единого органа государственного строительного контроля.

Как следует из многочисленных публикаций, достижение целей ПНП «Доступное и комфортное жилье – гражданам России» во многом зависит от взаимодействия региональных (муниципальных) властей и бизнеса: снижение административных барьеров и внедрение конкурентных процедур в строительстве. В то же время на вопросы развития инфраструктуры строительства значительно влияет распределение полномочий между федеральным центром, регионами и муниципалитетами.

ПНП «Развитие АПК»

По мнению Е.В. Серовой и О.В. Шик (32), актуально и комплексно было сформулировано только одно направление ПНП («Ускоренное развитие животноводства»), остальные (два) требуется рассматривать более широко – как повышение качества жизни на селе и повышение уровня квалификации кадров в сельском хозяйстве (сельской местности).

Но даже в относительно разработанном направлении есть ряд недоработок. В частности, сам по себе завоз высокопродуктивного скота не гарантирует высокую продуктивность в российских условиях – нужны еще соблюдение технологических условий, реконструкция помещений, квалифицированный персонал. А отсутствие типовых разработок животноводческих комплексов уже чревато финансированием проектов технически несовершенных и с завышенной стоимостью и т.д.

Сельскому населению нужна, прежде всего, помочь в создании дополнительных источников доходов, так как с ростом продуктивности усугубляется трудоизбыточность аграрного производства. В этих целях следует расширять кредитование несельскохозяйственных видов деятельности на селе и поддерживать кооперативы. В среднесрочной перспективе необходимо также осуществить полную газификацию села и начать программу обеспечения массового доступа к Интернет в сельской местности.

В статье Р.А. Рязапова (29) указывается, что реализацию ПНП затрудняет непроработанность нормативной базы по земельным отношениям и землеустройству, а также по минимальному уровню заработной платы работникам сельского хозяйства. Кроме того, отсутствуют утвержденные типовые разработки «Предпроектных предложений по строительству агропромышленных объектов» и специализированные проектные организации по отдельным отраслям сельского хозяйства. Во многих регионах не созданы межведомственные комиссии по экспертизе предложений и выдаче технических условий для такого строительства. Не наложено отечественное производство необходимой номенклатуры технологического сельскохозяйственного оборудования.

Не существует единой системы целевой подготовки специалистов по организации и управлению сельскохозяйственным производством. Сельскохозяйственные вузы слабо оснащены технически. В сельской местности практически отсутствует инженерная инфраструктура и наблюдается дефицит электроэнергии. Отсутствует Федеральная целевая программа занятости сельского населения. Не решены вопросы организации природоохранных мероприятий. Не разработана Федеральная целевая программа племенной работы.

С.Ф. Лисовский (20) подчеркивает, что данный ПНП плохо связан с другими проектами. В том числе нерешенными остаются проблемы сельских школ и мелких лечебных учреждений; не предусмотрены средства и технические возможности по ремонту закуп-

ленных школьных автобусов и т.д. Нигде в мире не говорят о развитии «сельского хозяйства», а занимаются развитием «сельской местности». В России ответственность за комплексное развитие сельских территорий лежит на Минсельхозе РФ, но отсутствует соответствующее финансирование. Модернизация инфраструктуры в сельской местности по-прежнему обеспечивается по остаточному принципу. При таких масштабах финансирования в среднесрочной перспективе не приходится надеяться на обеспечение водоснабжением, газификацию и социальное развитие села.

На сегодняшний день Россия занимает 3-е место в мире по производству молока, 5-е – мяса птицы, 6-е – говядины, 9-е – свинины (21). И основные проблемы рынка сельскохозяйственной (в частности, животноводческой) продукции заключаются в недостаточном уровне развития первичной переработки, несоответствии произведенной продукции требованиям перерабатывающих предприятий и расхождениям с международными стандартами, а также в отсутствии сбытовой инфраструктуры у малых форм хозяйствования и затрудненном доступе отечественных производителей в сетевые торговые организации. Кроме того, следует пересмотреть структуру посевных площадей с целью увеличения доли кормовых культур (кукурузы, сои, рапса).

Таким образом, достижение целей данного ПНП во многом определяется развитием бизнеса. В том числе необходимы переход от производства сырья к выработке и реализации конечной продукции, активная механизация труда, тщательное изучение рынка сбыта и его перспектив, расширение несельскохозяйственных видов деятельности в сельской местности. Приоритетами деятельности государства является создание благоприятной социальной инфраструктуры, развитие коммуникаций (водоснабжения, газификации, канализации и автодорожной сети), улучшение жилищных и культурно-бытовых условий жизни на селе. Сочетание развития аграрного и связанного с ним видов бизнеса вместе с соответствующими действиями государственных органов будут способствовать не только решению вопросов, связанных с обеспечением продовольствием населения России, но и существенно повлияют на улучшение демографической ситуации в стране.

Вопросы партнерства государства и бизнеса при реализации ПНП

Развитие государственно-частного партнерства – это формирование системы сотрудничества частного сектора, предприятий и организаций бизнеса, а также корпораций с государственными учреждениями и предприятиями, направленное на достижение общих экономических целей и решение актуальных социально-экономических задач. Основными формами такого сотрудничества выступают договоры, контракты, концессионные соглашения, направленные на достижение как экономических, так и социально значимых целей (22).

Как отмечается в монографии А.Н. Мырынюка (23), возможности привлечения бизнеса в реализацию ПНП широки и много-плановы и определяются его интересами, которые различны в зависимости от масштабов бизнеса (корпоративного, среднего и малого).

По мнению Р.Н. Павлова (25), наиболее активно участвует бизнес в ПНП «Образование». Причем формы участия разные: разработка профессиональных стандартов для высшего образования, определение потребностей рынка труда в различных специалистах, контроль качества образования и целевые заказы, участие в попечительских советах и в самом образовательном процессе (проведение занятий и т.д.), введение образовательного кредита, создание бизнес-школ и коммерческих образовательных учреждений и т.д.

В настоящее время в России уже существуют и успешно функционируют корпоративные вузы (36). Представляется, что участие бизнеса в подготовке специалистов с высшим образованием может быть расширено за счет распространения практики выдачи целевых кредитов на обучение (как во многих странах мира) и целевой подготовки работников (например, на основе договоров). Еще большим вклад бизнес-сообщества может быть в развитие системы среднего профессионального образования. В частности, разрабатываются проекты, в которых предполагается участие бизнеса в оценке эффективности качества профессионального образования (22). Значительны также возможности по восстановлению и совершенствованию условий прохождения практики учащимися на различных действующих предприятиях и т.д.

Заинтересованность отечественного бизнеса в реализации ПНП «Здоровье» связана, прежде всего, с участием отечественных производителей в конкурсах по обеспечению медицинских учреж-

дений современным оборудованием. Но пока производители и поставщики не готовы к массовым закупкам медицинского (как и школьного) оборудования (24). Представители малого и среднего бизнеса также могут участвовать в контроле за качеством приобретаемой продукции по госзаказу и за условиями заключения сделок.

Деятельность органов власти в области здравоохранения должна быть направлена на стимулирование инновационного бизнеса в этой сфере деятельности, в частности, на развитие дистанционной диагностики (например, производства и использования электрокардиопередатчиков), что особенно актуально для сельской местности, системы скорой помощи, северных территорий.

Автор статьи (9) указывает на недоиспользуемые в настоящее время возможности по обеспечению населения жильем, связанные со строительством корпоративного жилья. Для того чтобы этот вид строительства развивался, необходимо внести соответствующие поправки в Налоговый кодекс: средства, инвестируемые в жилищное строительство, не должны увеличивать размер налоговой базы на прибыль.

Мощнейшим импульсом для развития всей экономики является создание рынка для нужд ЖКХ. Например, большие перспективы для бизнеса связаны с внедрение новых технологий энергосбережения и энергетической автономности, в том числе производство и установка счетчиков на воду и тепло, индивидуальных миникотельных, автономных канализационных систем и т.д. Авторы статьи (26) считают, что частно-государственное партнерство может также служить цели привлечения средств внебюджетных источников для финансирования проектов модернизации объектов коммунальной инфраструктуры (при использовании бюджетных средств для снижения рисков инвестирования). Но для этого необходимо ускорить утверждение Правительством РФ типового концессионного соглашения в сфере ЖКХ.

В целом, энергичное участие в выполнении общегосударственных программ способствует улучшению имиджа частного капитала, что создает дополнительную выгоду для бизнес-структур. Но отношения власти и бизнеса должны строиться на взаимовыгодной основе, без применения административного нажима, путем предоставления льгот и преференций в соответствующих направлениях. Сотрудничество должно быть стабильным и начинаться с момента разработки проектов. Характер и объемы взаимодействия следует зафиксировать в специальном соглашении, в котором четко обоз-

начить интересы сторон, меры ответственности за обозначенную работу, ее этапы и конечный результат (23).

Одновременно характер взаимодействия между властной элитой на муниципальном уровне и представителями частного капитала активно влияет на имидж местной территории, который формируется как внутри, так и за его пределами на базе распространяемой информации, индексов и рейтингов. Но разработка системы взаимодействия местной власти и бизнеса является для России относительно новым явлением (там же, с. 116–119).

Вместе с тем подобная практика за рубежом насчитывает десятки лет. Связи бизнеса с различными ветвями власти базируются на установленных правовых нормах, а также на определенных морально-нравственных основах, принятых обществом. Представители бизнеса активно работают в составе разнообразных правительственные комиссий и делегаций, участвуют в совещательных и консультативных советах и т.д. Подобное сотрудничество открывает возможности для бизнеса выходить на прямые деловые контакты с исполнительной властью, выражать собственное мнение по вопросам, затрагивающим его интересы (там же, с. 20–26). Перед Россией стоит задача тщательного изучения мирового опыта в сфере партнерства бизнеса и власти и его адаптации к особенностям внутренних условий, в частности, с целью предупреждения развития коррупции, сращивания власти и бизнеса.

В монографии приводятся примеры сотрудничества местной власти и предпринимательства в рамках ПНП в г. Новосибирске (там же, с. 119–147). Многочисленные положительные результаты свидетельствуют, что использование механизмов партнерства приносит большую выгоду для модернизации систем городского хозяйства, он выгоден как для органов власти, так и для общества, бизнеса. В том числе, в управлеченческую практику муниципального образования внедряются элементы эффективного менеджмента,рабатываются новые схемы решения проблем городского хозяйства, уменьшается зависимость развития муниципальной инфраструктуры от политических пристрастий. Городская власть активно повышает степень прозрачности своей работы, активизировалась ее деятельность по формированию институтов гражданского общества. Созданы условия и механизмы взаимодействия городского и сельского населения региона и т.д.

Переход к тесному, многоплановому взаимодействию властных структур и бизнеса носит закономерный характер, а качество и

результативность этих процессов в значительной мере определяют дальнейший прогресс общества. Медленное вовлечение в реализацию ПНП бизнеса обусловлено, по мнению автора указанной монографии, тем, что государство пока не показало себя честным и открытым партнером. Более того, доверие предпринимательства и всего общества подрывается коррупционными действиями. Слабое участие бизнеса в ПНП связано и с рядом причин институционального характера (отсутствие системы государственного поощрения и законодательной базы социальной ответственности бизнеса), и недостаточной прибыльностью самих компаний (там же, с. 34).

Взаимные действия органов власти и бизнеса в реализации ПНП требуют тщательного согласования. Развитие государственно-частного партнерства в этой сфере и повышение эффективности самих ПНП могут быть достигнуты за счет внедрения в практику новейших инструментов менеджмента, в частности, контроллинга и использования специализированных автоматизированных систем управления, а также современных инструментов программирования, планирования, прогнозирования и моделирования. Кроме того, обязателен учет специфических особенностей каждого региона и местного сообщества, что позволяет вовлекать местные ресурсы и добиваться синергетического эффекта от сложения усилий центральной и местной власти, бизнеса и населения (там же, с. 58).

Заключение

Своебразие современной ситуации в России заключается в том, что возрастание роли социальных факторов в развитии общества признано на государственном уровне, и идет поиск организационных форм (механизмов), обеспечивающих сочетание действий по улучшению социальной среды и интенсификации экономических процессов.

В связи с этим, как отмечается в статье (11), в общем стратегическом направлении ПНП заслуживают положительной оценки, хотя выглядят сумбурно и имеют много недочетов – от семантических до тактических. Набор предусмотренных мероприятий, несмотря на разнообразие, не является проектом в классическом понимании проектного менеджмента, а представляет собой скорее программу или реформу. Но первое – слишком «мелкое» для разработчиков, а второе – дискредитировано в период 90-х годов.

В доработке нуждаются все ПНП. В то же время необходимо отметить, что за прошедшее время в состав их основных направлений были внесены определенные корректизы. Главным достижением является то, что, реализуя ПНП, государство приступило к решению актуальных для населения проблем. Время заняли настройка механизмов взаимодействия всех уровней власти, заинтересованных ведомств, подготовка законодательной базы. Как пишет Г.Э. Бурбулис, ранее не удавалось добиться такой концентрации усилий власти федерального и регионального уровней на решение вопросов, затрагивающих интересы большинства населения (4). Кроме того, в стране началась дискуссия, преимущественно конструктивная: обсуждаются приоритетные направления совершенствования отраслей социальной сферы и механизмы их реализации.

Автор статьи (15) считает, что российская социальная политика с реализацией ПНП начинает переходить в новое качество. ПНП, подкрепляемые введением социальных стандартов, административных регламентов и договоров социального партнерства, служат консолидации общества, созданию механизмов «обратной связи» между органами государственной власти и населением, общественно-государственного и гражданского контроля. Принцип справедливости снова вошел в официальный политический дискурс. Исследования ВЦИОМ и ФОМ свидетельствуют об изменении социального контекста: у людей появились симптомы снижения тревожности, проблески веры в реализацию социальных программ.

По мнению автора указанной статьи, в ходе реализации ПНП государство при участии корпораций, работников и всего населения создает механизмы для предотвращения социально-демографической катастрофы, перевода социальной политики в новое институциональное и организационное качество, характеризующееся целостностью, скоординированностью ресурсов, нормативностью и гибкостью, дифференцированностью социальных практик, стандартизированностью социальных услуг и регламентированностью деятельности государственных и муниципальных органов и служб.

Однако представляется, что ПНП во многом являются традиционным для России инструментом мобилизационного управления, обеспечивающим концентрацию имеющихся в стране ресурсов (прежде всего административных и финансовых) и их целенаправленное использование для решения конкретных краткосрочных задач. В то же время проблемы, которые пытаются решить с помощью ПНП, носят комплексный характер и не могут рассматриваться

ваться в рамках отдельных ведомств. Поэтому достичь желаемых (заявленных) целей можно только путем более глубокой (в том числе научной) проработки вопросов, системного подхода и формирования межведомственных структур управления.

Как указывает автор статьи (33), реализация ПНП и программ в современной России осуществляется в условиях практического отсутствия общенациональной социально-экономической и промышленной политики. Учитывая современную российскую специфику, целесообразно решать проблемы на основе сочетания отраслевых и межрегиональных программ.

Реформы социальной сферы необходимо продолжить, иначе будет получен крайне негативный общественный эффект. Автор статьи (27) считает, что, учитывая неустойчивость многих централизованно инициируемых начинаний, необходимо обеспечить институализацию ПНП, чтобы не свести их к очередной серии предвыборных мероприятий. Без такой инфраструктуры, воспроизведимой по логике самого проекта, благие начинания могут быть отброшены следующей властной элитой.

Представляется, что в настоящее время уже может быть осуществлен переход от мобилизационного характера деятельности государственных органов власти к планомерной работе по совершенствованию функционирования отдельных отраслей хозяйства. Достаточно логичным выглядит переход современных ПНП в федеральные целевые программы (ФЦП), которые тоже являются традиционным отечественным инструментом управления. В частности, принята Федеральная целевая программа развития образования на 2006–2010 гг.¹ и Государственная программа «Развитие сельского хозяйства и регулирование рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2008–2012 годы»². Минрегион РФ готовит проект Долгосрочной стратегии массового строительства жилья для всех категорий граждан с привлечением широкого круга специалистов и организаций, в том числе Ассоциации строителей России (11). Разрабатываются ФЦП в и других отраслях (например, на транспорте). Вместе с тем возможно появление новых ПНП для решения каких-либо особо острых задач. Например, есть предложения по ПНП «Наука» и «Культура».

¹ Постановление Правительства РФ от 23.12.2005 г. № 803 (ред. от 05.05.2007) // Собрание законодательства РФ. – М., 2006. – Январь, № 2. – Ст. 186.

² Постановление Правительства РФ от 14 июня 2007 г. № 446 // Собрание законодательства РФ. – М., 2007. – Июль, № 31. – Ст. 4080.

Опыт осуществления ПНП показал, что перед тем, как приступить к реализации крупных проектов, должны быть решены основные организационные вопросы. Необходимо не только своевременное принятие полного и достаточного комплекта нормативно-правовых документов, но и обеспечение согласования взаимодействия исполнителей всех уровней. Только такой подход может обеспечить адекватную отдачу от финансовых ресурсов, направленных на развитие страны. Недостатки администрирования на различных властных уровнях приводят к нарушениям в использовании выделенных средств и в целом уменьшают положительный эффект от проводимых мероприятий.

В ходе осуществления ПНП остро проявились кадровые проблемы государственного управления в России. А.Н. Шохин, отмечая низкое качество государственного управления, пишет, что нормативные акты трактуются чиновниками произвольно и особое беспокойство вызывает защита прав собственника (39).

Если проекты являются действительно национальными, то они должны быть абсолютно прозрачными как на этапе планирования (обсуждения), так и реализации по целям, конечным и промежуточным результатам, методам контроля и мониторинга. Поэтому важнейшим условием эффективности проводимых реформ являются организация диалога государства с научной общественностью, потребителями социальных услуг и бизнесом, развитие механизмов и структур негосударственного регулирования. По мнению А.Н. Шохина, целесообразно создать «переговорную площадку» государства, бизнеса и науки, обеспечивающую согласование их интересов при разработке и реализации крупных национальных программ или проектов (там же). Кроме того, сами ПНП должны выступать как инструмент активизации гражданского общества через деятельность Общественной палаты, общественные организации и т.д.

Все это требует от органов государственной власти, местного самоуправления, профессиональных сообществ поиск новых, нетривиальных подходов и решений, включая адаптацию зарубежного опыта и использование достижений советского периода. При этом следует учитывать, что в разных ПНП роли участников отличаются. В ПНП «Здоровье» и «Образование» приоритетным является развитие бюджетной сферы, и, следовательно, основой реформ служат конкретные конструктивные действия органов власти. Достижение же целей ПНП «АПК» и «Доступное жилье» связано, в первую очередь, с развитием частного предпринимательства, а роль госу-

дарства сводится к созданию благоприятных условий для этого. Для расширения участия бизнеса в ПНП нужны, прежде всего, более прозрачные правовые основы, защищающие долгосрочные капиталовложения, в частности в области концессионного законодательства, а также фиксация гарантий и налоговых льгот для инвесторов по объектам с длительным циклом освоения.

От уровня развития и результативности партнерства государства и бизнеса, от учета интересов обеих сторон и общества в значительной степени зависит экономический, политический, гражданский прогресс России. Достижение поставленных в ПНП целей во многом определяется качеством взаимодействия всех участников, поскольку главные резервы эффективности лежат на стыках хозяйственных и управленческих связей.

Литература

1. Аванесов В.С. Национальные проекты нужны, но другие // Приоритетные национальные проекты: Первые итоги и перспективы реализации: Сборник научных работ / Редкол.: Пивоваров Ю.С. (отв. ред.) и др. – М., 2007. – С. 50–52.
2. Аксенов В.А. Технология для ускоренного развития муниципальных образований // Национальные проекты. – М., 2007. – Октябрь, № 10 (17). – С. 84–86.
3. Александрова О.А. Качество государственного управления как фактор социально-экономического развития территорий // Приоритетные национальные проекты: Первые итоги и перспективы реализации: Сборник научных работ / Редкол.: Пивоваров Ю.С. (отв. ред.) и др. – М., 2007. – С. 256–260.
4. Бурбулис Г.Э. Регион и центр: Как наладить взаимодействие? // Национальные проекты. – М., 2007. – Июль, № 7 (14). – С. 88–89.
5. Виноградов К.А. Национальный проект в здравоохранении: Взгляд в будущее // Там же. – Февраль, № 2 (9). – С. 51–55.
6. Галюкова М.И. Программно-целевое планирование политики качества в здравоохранении // Приоритетные национальные проекты: Первые итоги и перспективы реализации: Сборник научных работ / Редкол.: Пивоваров Ю.С. (отв. ред.) и др. – М., 2007. – С. 185–187.
7. Глазычев В.Л. Для эффективного управления нужен единый стандарт // Национальные проекты. – М., 2007. – Январь, № 1 (8). – С. 93–95; № 2 (9). – С. 92–95.
8. Дартау Л.А. Обоснование государственной политики охраны здоровья населения с позиций классической теории управления // Научное, экспертическо-аналитическое и информационное обеспечение стратегического управления, разработки и реализации приоритетных национальных проектов и программ: Сборник

- научных трудов / ИНИОН РАН; Редкол.: Пивоваров Ю.С. (отв. ред.) и др. – М., 2007. – С. 343–351.
9. Забелин В.Н. У национального проекта «Доступное и комфортное жилье» есть шансы стать успешным // Там же. – Январь, № 1 (8). – С. 38–42.
 10. Захаревич В.Г. Нужны нестандартные решения, доверие и поддержка государства // Там же. – Январь, № 1 (8). – С. 60–64.
 11. Каверзин И.Л. Анализ жилищной проблемы в России, ее причин и возможных путей решения в контексте приоритетных национальных проектов // Приоритетные национальные проекты: Первые итоги и перспективы реализации: Сборник научных работ / Редкол.: Пивоваров Ю.С. (отв. ред.) и др. – М., 2007. – С. 192–195.
 12. Казанцев В.О. Приоритетные национальные проекты и новая идеология для России / Ин-т развития гражд. о-ва и мест. самоупр. – М.: Вагриус, 2007. – 127 с.
 13. Казейкин В.С. Развитие жилищного строительства и ипотечного кредитования в России // Национальные проекты. – М., 2007. – Февраль, № 2 (9). – С. 79–82.
 14. Калина И.И. Комплексная модернизация образования // Там же. – № 9 (16) – С. 64–66; № 10 (17) – С. 46–49; № 11 (18). – С. 50–53.
 15. Капицын В.М. Приоритетные национальные проекты и качество социальной политики в России // Научное, экспертно-аналитическое и информационное обеспечение стратегического управления, разработки и реализации приоритетных национальных проектов и программ: Сборник научных трудов / ИНИОН РАН; Редкол.: Пивоваров Ю.С. (отв. ред.) и др. – М., 2007. – С. 282–287.
 16. Комаров Ю.М. Национальный проект «Здоровье»: Достижения и проблемы // Там же. – С. 340–343.
 17. Кошман Н.П., Глинский К.К., Пономарев В.Н. Сделать жилищную политику социально ориентированной // Национальные проекты. – М., 2007. – Сентябрь, № 9 (16). – С. 46–49.
 18. Лебедев А.А. Приоритетный национальный проект «Здоровье» – основа здравоохранения XXI века // Там же. – Март № 3 (10). – С. 61–62; апрель, № 4 (11). – С. 58–61.
 19. Лебедев А.А., Лебедева И.В. Как выйти из системного кризиса? // Там же. – Июль, № 7 (14). – С. 57–60.
 20. Лисовский С.Ф. О сельских жителях снова «забыли» // Там же. – Сентябрь, № 9 (16). – С. 74–76.
 21. Митин С.Г. Каким быть животноводству в России // Там же. – Август, № 8 (15). – С. 70–73.
 22. Михеев В.А. Государственно-частное партнерство в реализации приоритетных национальных проектов // Приоритетные национальные проекты: Первые итоги и перспективы реализации: Сборник научных работ / Редкол.: Пивоваров Ю.С. (отв. ред.) и др. – М., 2007. – С. 148–151.

23. Мырынок А.Н. Национальные проекты в России: Проблемы и перспективы. – М.: Марсейка, 2007. – 208 с.
24. Назаров А.В. Работа над ошибками // Национальные проекты. – М., 2007. – Июнь, № 6 (13). – С. 89–91.
25. Павлов Р.Н. Роль бизнеса в реализации социальных проектов // Приоритетные национальные проекты: Первые итоги и перспективы реализации: Сборник научных работ / Редкол.: Пивоваров Ю.С. (отв. ред.) и др. – М., 2007. – С. 154–155.
26. Примак Л.В., Дровняшин А.Л. Инвестиции в коммунальную инфраструктуру – ключевой фактор успеха национального проекта // Национальные проекты. – М., 2007. – Январь, № 1 (8). – С. 46–49.
27. Попадюк Т.Г. Инновационная инфраструктура реализации приоритетных национальных проектов: Проблемы постановки и отладки // Приоритетные национальные проекты: Первые итоги и перспективы реализации. Сборник научных работ / Редкол.: Пивоваров Ю.С. (отв. ред.) и др. – М., 2007. – С. 93–96.
28. Рачевский Е.Л. Будни школьной инноватики // Национальные проекты. – М., 2007. – Ноябрь, № 11 (18). – С. 55–58.
29. Разяпов Р.А. Рыночным отношениям – государственную поддержку // Там же. – Июль, № 7 (14). – С. 81–84.
30. Сангулия М.Н. Национальные проекты: Российское общество и модернизация экономики // Приоритетные национальные проекты: Первые итоги и перспективы реализации: Сборник научных работ / Редкол.: Пивоваров Ю.С. (отв. ред.) и др. – М., 2007. – С. 28–36.
31. Саркисян А.Г. Приоритетный национальный проект «Здоровье»: Мнения и оценки врачебного сообщества // Национальные проекты. – М., 2007. – Январь, № 1 (8). – С. 53–58.
32. Серова Е.В., Шик О.В. Национальный проект «Развитие АПК»: Состояние и перспективы // Там же. – Январь, № 1 (8). – С. 68–71.
33. Татевосян Г.М. Региональные аспекты обоснования и реализации национальных проектов и программ // Научное, экспертно-аналитическое и информационное обеспечение стратегического управления, разработки и реализации приоритетных национальных проектов и программ: Сборник научных трудов / ИНИОН РАН. Редкол.: Пивоваров Ю.С. (отв. ред.) и др. – М., 2007. – С. 295–305.
34. Франчук В.И. Недостатки национальных проектов и программ и необходимость перехода к проблемно-ориентированному планированию и управлению // Приоритетные национальные проекты: Первые итоги и перспективы реализации: Сборник научных работ / Редкол.: Пивоваров Ю.С. (отв. ред.) и др. – М., 2007. – С. 68–70.
35. Фрезоргер Е.А. Учатся не только на чужих ошибках, но и на успехах // Национальные проекты. – М., 2007. – Февраль, № 2 (9). – С. 46–48.

36. Хузмиев И.К. Корпоративный вуз как центр развития компаний // Там же. – Ноябрь, № 11 (18). – С. 62–63.
37. Шаккум М.Л. «Доступное жилье» – не «Город Солнца» и не «Остров Утопия» // Там же. – Январь, № 1 (8). – С. 31–36.
38. Швецова Г.Н. О подходах к реализации ПНП на муниципальном уровне // Там же. – Июнь, № 6 (13). – С. 66–67.
39. Шохин А.Н. Промышленная политика и инновации: Точка зрения бизнеса // Там же. – Август, № 8 (15). – С. 14.
40. Шулаев В.В. Каркас проекта «Доступное жилье» // Там же. – Март, № 3 (10). – С. 58–60.